

# PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KOMUNIKASI ANTARPRIBADI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YAYASAN AR-RISALAH AL-KHAIRIYAH TANJUNG MORAWA KABUPATEN DELI SERDANG

**Lahmuiddin Lubis\*, Fifi Hasmawati\*\*, Suhendri\*\*\***

\*Prof. Dr., M.Ed Pembimbing I Tesis Guru Besar Pascasarjana UIN Sumatera Utara

\*\*Dr., M.Si Pembimbing II Dosen Pascasarjana UIN Sumatera Utara

\*\*\*Mahasiswa Program Studi Komunikasi Islam Pascasarjana UIN Sumatera Utara

**Abstract:** *The purpose of this research is to provide an analytical explanation for; first, The Effect Of Organizational Communication Climate on Employee Performance . Second, The Effect Of Interpersonal Communication On Employee Performance. Third, The Effect Of Organizational Communication Climate And Interpersonal Communication On Performance Of Employees At Ar-Risalah Al-Khairiyah Foundation Tanjung Morawa District Deli Serdang. With questionnaires that had been distributed to 37 employees, the main data to be analyzed were gathered. Data analysis using a quantitative approach with linear regression analysis. Also the data process and its analysis were performed with software SPSS to calculate effect coefficient and furthermore, to be interpreted.*

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan : *pertama*, pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. *Kedua*, pengaruh komunikasi antar pribadi terhadap kinerja pegawai. *Ketiga*, pengaruh iklim komunikasi organisasi dan komunikasi antarpribadi terhadap kinerja pegawai yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah tanjung morawa kabupaten deli serdang. Data penelitian ini dikumpul melalui angket dengan jumlah populasi sebanyak 37 orang pegawai yang ada di yayasan Ar-risalah Al-Khairiyah. Analisis data menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Pengolahan dan analisis data menggunakan bantuan *software* computer SPSS 18.0.

**Kata Kunci:** Iklim komunikasi organisasi, komunikasi antarpribadi

## Pendahuluan

Manusia adalah makhluk komunikasi, jika tidak berkomunikasi atau tidak tersedia wadah untuk berkomunikasi ia akan sulit untuk berkembang. Kisah Genie dalam Djalaluddin Rahmat (Psikologi Komunikasi) adalah sebagai bukti terputusnya seorang manusia dari peluang berkomunikasi. Pada saat ditemukan Genie berusia 17 tahun, namun cara hidupnya tidak menunjukkan manusia seusianya melainkan seperti anak yang baru berumur 1 tahun. Penemuan ini menarik minat para peneliti untuk menelaah tentang penyebab sulitnya perkembangan Genie dan pada akhirnya didapatkan

bahwa tidak adanya peluang untuk berkomunikasi membuatnya sulit berkembang sebagaimana manusia pada umumnya.<sup>1</sup>

Proses komunikasi sendiri memiliki tingkatan-tingkatan, mengutip dari Mulyana, ada lima tingkatan yang paling umum dalam proses komunikasi; pertama, komunikasi intra pribadi yaitu komunikasi yang terjadi antara seorang manusia dengan dirinya sendiri. Ketika seseorang berdiri di depan cermin pagi hari, melihat penampilannya dengan kemeja lembut berdasi dan menggunakan jas, ia merasa siap untuk berangkat menuju kantornya, perasaan siap adalah hasil dari komunikasi intra pribadi antara ia dan dirinya. Komunikasi ini merupakan komunikasi primer yang bisa dikatakan pasti ada pada setiap manusia.<sup>2</sup>

Komunikasi pada tingkat kedua dikenal dengan komunikasi antar pribadi atau komunikasi antar pribadi, komunikasi ini terjadi antara dua orang atau lebih yang saling berinteraksi antara satu dengan lainnya. Ketika duduk di kedai kopi seseorang duduk bersama temannya, berbincang tentang ternak kambing yang sedang dikembangkan di kampung, berbicara tentang becak yang belum dapat tarikan atau tentang jenis kopi yang disukainya, teman bicaranya memberikan komentar dan respon atas ceritanya. Ketika itu terjadilah komunikasi antar pribadi. Selanjutnya, tingkatan ketiga adalah komunikasi kelompok, komunikasi ini terjadi antara beberapa orang di dalam suatu komunitas dan atau organisasi tertentu, baik itu dalam bentuk formal atau nonformal, biasanya komunikasi yang terjadi antara para pelaku komunikasi ini sejalan dengan ide dan kesepakatan kelompok tersebut, komunikasi ini lebih bersifat formal.<sup>3</sup>

Tingkat selanjutnya adalah komunikasi organisasi. Seperti komunikasi kelompok, komunikasi organisasi terbentuk dari adanya interaksi yang terjadi di dalam suatu lembaga dan organisasi. komunikasi yang efektif sangatlah dibutuhkan dalam kehidupan berorganisasi guna mencapai tujuan yang disepakati bersama. Komunikasi organisasi sangat penting untuk dikaji mengingat manusia sebagai makhluk sosial yang banyak hidup dalam kegiatan organisasi baik secara formal maupun informal.

Dalam suatu organisasi kebutuhan terhadap komunikasi organisasi dan komunikasi antar pribadi sangatlah penting. Kedua jenis komunikasi ini memiliki peran masing-masing di dalam memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas organisasi tersebut. Sebagaimana telah disebutkan di awal tadi, bahwa komunikasi antar pribadi lebih menekankan bagaimana menjalin interaksi dan hubungan dengan individu-individu yang terdapat dalam suatu komunitas sebuah organisasi atau lembaga dengan bentuk yang tidak bersifat formal. Sedangkan, komunikasi organisasi lebih bersifat formal, hubungan antara struktur-struktur organisasi, antara ketua dan bawahan, bawahan dan ketua, antara anggota organisasi. Komunikasi yang terbentuk berasal dari sistem yang telah disepakati di dalam organisasi atau lembaga tersebut. Kedua jenis komunikasi ini bila digabungkan dan diperhatikan dengan baik oleh sebuah lembaga organisasi tentunya akan memberikan efek dan hasil yang baik terhadap lembaga organisasi tersebut.

Dalam berorganisasi, kedua jenis komunikasi ini tidak mungkin terlepas dari anggota organisasi dalam sebuah lembaga. Seorang anggota organisasi, selain ia adalah pelaku komunikasi organisasi yang memiliki karakteristik tertentu seperti dipaparkan di awal tadi, juga tidak dapat tidak pasti melakukan komunikasi antar pribadi terhadap sesama anggota organisasi. Misalnya, seorang pegawai dalam satu unit lembaga kerja, pagi hari datang dan duduk di atas kursinya, kemudian datang pegawai lain dalam satu unit bagian, datang ke meja kerjanya dalam satu ruangan, ia menyapanya dengan "*assalamu 'alaikum*", dijawab oleh temannya "*wa alaikumus salam*". Kemudian, ia bertanya "bagaimana keadaan keluarga, sehat?", pertanyaan ini merupakan satu bentuk dari komunikasi antar pribadi. Ketika, ia mulai membicarakan tentang surat permohonan yang masuk minggu lalu, apakah sudah ditindak lanjuti atau belum?, komunikasi ini telah masuk ke ranah formal organisasi tempat mereka bekerja, inilah contoh komunikasi organisasi<sup>4</sup>. Sering terjadi

dalam suatu lembaga organisasi, komunikasi organisasi dinilai terlalu formal sehingga membuat hubungan antara pegawainya tidak mengalir. Untuk itu, diperlukan suasana yang bisa mencairkannya keadaan, di sinilah nampak peran komunikasi antar pribadi dalam membentuk hubungan interaksi antara para pegawai berlangsung dengan baik.

Komunikasi sangat dibutuhkan untuk berinteraksi dan membentuk konsep diri seorang manusia. Manusia yang bisa meningkatkan dan mengembangkan kualitas komunikasinya akan semakin kuat secara kognitif, afektif maupun motoriknya. Sebaliknya orang yang gagal dalam berkomunikasi cenderung lebih lemah dalam membentuk dirinya di tengah kehidupan sosial. Begitu juga dalam sebuah organisasi dan lembaga, keberadaan komunikasi adalah hal yang sangat penting dalam berorganisasi. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan karena tujuan mempelajari komunikasi organisasi yaitu untuk memperbaiki organisasi. Selain itu komunikasi sangat penting sekali untuk kemajuan organisasi, suatu organisasi bisa dikatakan sukses apabila hubungan komunikasi antara internalnya harmonis. Komunikasi juga sangat berguna untuk kelangsungan suatu organisasi, dengan adanya studi komunikasi, organisasi bisa memajemen pengembangan sumber daya manusia, instansi dan tugas-tugas yang lain.<sup>5</sup>

Hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan juga tidak bisa dilepaskan dari budaya paternalistik yaitu atasan jarang sekali atau tidak pernah memberikan kepada bawahannya untuk bertindak sendiri, untuk mengambil inisiatif dan mengambil keputusan. Hal ini disebabkan karena komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan bersifat formal dimana adanya struktur organisasi yang jauh antara atasan dengan bawahan. Sehingga konsekuensi dari perilaku ini bahwa para bawahannya tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran. Sebuah organisasi akan berjalan baik bila pegawainya memiliki kinerja yang baik pula. Banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja dalam bekerja, di antaranya : faktor kenyamanan tempat dan fasilitas, faktor wewenang, disiplin, inisiatif dan iklim komunikasi yang baik.<sup>6</sup>

Yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah adalah sebuah lembaga yang berdiri sekitar akhir tahun 2001. Yayasan ini pada awal pendiriannya bergerak dalam bidang pendidikan pengkaderan *da'w*. Seiring berjalannya waktu, yayasan Ar-Risalah al-Khairiyah ini terus berkembang hingga membentuk program baru berupa program penyaluran bantuan sosial ke masyarakat, berupa pengadaan air bersih, pembangunan Masjid, pembagian mushaf Al-Quran, kurma dan bantuan sosial musiman lainnya.

Sebagai sebuah lembaga keorganisasian yang terdiri atas pelaku komunikasi, maka yayasan Ar-Risalah memerlukan keefektifitasan komunikasi untuk meningkatkan kinerja kerja setiap pegawainya. Keberhasilan komunikasi organisasi dan komunikasi antar pribadi bagi sebuah lembaga akan memberikan dampak yang baik bagi lembaga tersebut dalam merealisasikan kesuksesan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengamatan sementara peneliti, peneliti melihat adanya kekurangan dari sisi kinerja para pegawai yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah dalam mensukseskan program-programnya. Terdapat pegawai yang kurang disiplin terhadap waktu, tidak menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang diharapkan yayasan atau sering meleset dari target yang ingin dicapai yayasan secara kuantitas dan kualitas.<sup>7</sup> Keadaan itu, bila dilihat dari indikator-indikator kinerja sebagaimana menurut Robbin belum memenuhi kategori kinerja yang baik, yaitu secara *quality*, *quantity*, *time lines*, *cost effectiveness* dan sumber daya.<sup>8</sup> Di sisi lain, peneliti berdasarkan pengamatan sementara melihat komunikasi yang terjadi di lingkungan yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah berjalan baik. Jarang sekali terjadi perselisihan antara para pegawai, antara anggota organisasi dan kepala bagian dan antara anggota dengan ketua yayasan. Antara pegawai yayasan Ar-Risalah terlihat akrab dan saling menjaga hubungan masing-masing. hubungan komunikasi antara mereka bisa terjaga secara harmonis.

Bila dilihat secara teoritis, terdapat beberapa pendapat teori yang memberikan pandangan bahwa hubungan komunikasi antara pegawai dan anggota organisasi yang efektif memiliki pengaruh terhadap kualitas kerja para pegawai tersebut. Di antara teori yang menyinggung tentang hal itu adalah teori *human relations* yang dikembangkan oleh Georges Elton Mayo, Abraham H. Maslow dan Douglas McGregor. Menurut Elton, kinerja dan produktifitas kerja tidak ditentukan oleh faktor cahaya dan besaran upah, melainkan oleh bagaimana organisasi memberikan kesempatan bagi karyawan dan pegawainya untuk melakukan *human relations* dalam organisasi.<sup>9</sup> *Relations* (hubungan) merupakan salah satu inti dari kajian komunikasi dan merupakan fungsi dari komunikasi itu sendiri.<sup>10</sup>

Teori lain menurut penulis yang berhubungan dengan komunikasi antar pribadi dan peningkatan kualitas kerja adalah teori penetrasi sosial (*sosial penetration theory*), menurut teori ini hubungan yang akrab akan melahirkan saling kepercayaan<sup>11</sup>, selanjutnya akan memberikan efek positif pada kualitas kerja para pegawai<sup>12</sup>.

Menurut Suryabrata suatu masalah dianggap masalah dalam sebuah penelitian adalah apabila harapan berbanding terbalik dengan kenyataan.<sup>13</sup> Dalam hal ini, permasalahan yang tampak dan menarik untuk diteliti menurut peneliti adalah terdapatnya kesenjangan antara kualitas komunikasi organisasi dan komunikasi antar pribadi di lingkungan kerja yayasan Ar-risalah Al-Khairiyah dengan kualitas kerja para pegawainya. Sejauh pengetahuan dan pengamatan penulis, komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja yayasan Ar-Risalah al-Khairiyah tergolong baik, baik itu komunikasi dalam bentuk organisasi maupun komunikasi antar pribadi antar pegawai.

Peneliti tertarik melakukan penelitian dengan tema ini karena kajian komunikasi organisasi dan komunikasi antar pribadi merupakan kajian ilmu komunikasi yang menjadi bidang peneliti dalam program pasca sarjana. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian ini di Yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah karena lokasi tersebut dekat dengan domisili peneliti. Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangsih pemikiran bagi yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah. Alasan lain peneliti memilih lokasi ini adalah pertimbangan kemudahan akses selama proses penelitian.

## **Kajian Teoretis**

### **Pengertian Komunikasi**

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga, di tempat pekerjaan, di pasar, dalam masyarakat atau dimana saja manusia berada. Tidak ada manusia yang tidak terlibat dalam komunikasi.<sup>14</sup>

Komunikasi adalah salah satu dari aktivitas manusia dan suatu topik yang amat penting diperbincangkan sehingga kata komunikasi itu sendiri memiliki arti beragam. Komunikasi memiliki variasi definisi dan rujukan yang tidak terhingga seperti : saling berbicara satu sama lain, televisi, penyebaran informasi, gaya rambut, kritik sastra, dan masih banyak lagi.<sup>15</sup>

### **Unsur-unsur komunikasi**

Untuk lebih memahaminya komunikasi memiliki beberapa unsur yang merupakan persyaratan terjadinya komunikasi tersebut, yaitu:

1. *Source* (Sumber)
2. *Communicator* (Komunikator)
3. *Message* (Pesan)
4. *Channel* (Saluran)
5. *Communican* (Komunikan) *Effect* (Hasil).<sup>16</sup>

### Bentuk-Bentuk Komunikasi

- a. Komunikasi persona, yaitu komunikasi dua orang dan dapat berlangsung dengan dua cara, yaitu komunikasi tatap muka (*face to face*) dan komunikasi bermedia (*mediated communication*)
- b. Komunikasi kelompok, yaitu komunikasi antara seseorang dengan sekelompok orang dalam situasi tatap muka. Komunikasi kelompok ini terbagi menjadi dua; komunikasi kelompok kecil dan komunikasi kelompok besar.
- c. Komunikasi massa, yaitu komunikasi melalui media massa modern, seperti surat kabar, televisi, radio dan internet.
- d. Komunikasi medio, yaitu komunikasi yang menggunakan alat. Misalnya; komunikasi melalui telepon, pamflet, surat, poster, spanduk dan lain-lain.<sup>17</sup>

### Pengertian Organisasi

Kata organisasi berasal dari bahasa Inggris *organization* yang bentuk infinitifnya *to organise*. Kata tersebut berasal dari kata Yunani *organen* yang berarti *sebagian* atau *susunan* dalam binatang atau tumbuh-tumbuhan yang dipergunakan untuk melakukan beberapa tugas khusus, seperti hati, ginjal dan sebagainya.<sup>18</sup> Sedangkan kata *to organise* diberi arti menyusun atau mengatur bagian-bagian yang berhubungan satu sama lain, yang tiap-tiap bagian mempunyai satu tugas khusus dan atau berhubungan dengan keseluruhan. Pendapat lain mengenai kata organisasi ini adalah bahwa kata itu (masih) berasal dari bahasa Yunani *organon* dan istilah Latin *organum* yang berarti alat, bagian, anggota atau badan.

Menurut Waldo organisasi adalah struktur antar hubungan pribadi yang berdasarkan atas dasar wewenang formal dan kebiasaan dalam suatu sistem administrasi. Sedangkan John R. Schermerhorn dalam Moekijat<sup>19</sup> mendefinisikan organisasi sebagai suatu gabungan orang-orang yang berkerjasama dalam suatu pembagian kerja untuk mencapai tujuan bersama.

### Macam-macam Organisasi

Dilihat dari macamnya organisasi dapat dibagi 2 (dua) macam, yaitu:

1. Organisasi Formal
2. Organisasi Informal

### Unsur-Unsur Organisasi

Berikut unsur-unsur organisasi secara lebih terperinci:

1. Orang (*Man*), dalam kehidupan organisasi atau ketatalembagaan sering disebut dengan istilah pegawai atau *personel*. Pegawai atau *personel* terdiri dari semua anggota atau warga organisasi, yang menurut fungsi dan tingkatannya terdiri dari unsur pimpinan, para manajer dan para pekerja. Semuanya itu secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi (*man power*) organisasi.
2. Kerjasama, yang dimaksud dengan kerjasama adalah suatu perbuatan bantu-membantu atau suatu perbuatan yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu semua anggota atau semua warga yang menurut tingkatan-tingkatannya dibedakan menjadi administrator, manajer, dan pekerja, secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi.
3. Tujuan Bersama, tujuan merupakan arah atau sasaran yang dicapai. Tujuan menggambarkan tentang apa yang akan dicapai, yang diharapkan. Tujuan merupakan titik akhir tentang apa yang harus dikerjakan. Tujuan juga menggambarkan tentang apa yang harus dicapai melalui prosedur, program, pola (*network*), kebijaksanaan, strategi, anggaran, dan peraturan-peraturan

yang telah ditetapkan.

4. Peralatan, unsur yang keempat dari organisasi adalah peralatan atau *equipment* yang terdiri dari semua sarana, berupa materi, mesin-mesin, uang, dan barang modal lainnya.
5. Lingkungan, yang termasuk sebagai faktor lingkungan ini misalnya keadaan sosial, budaya, ekonomis dan teknologis.
6. Kekayaan Alam, yang termasuk dalam kekayaan alam ini misalnya keadaan iklim, udara, air, cuaca, flora dan fauna.<sup>20</sup>

## **Teori-Teori Organisasi**

### 1) Teori klasik

Organisasi secara umum digambarkan oleh para teoritikus klasik sebagai sangat tersentralisasi, dan tugas-tugasnya terspesialisasi. Para teoritikus klasik menekankan pentingnya “rantai perintah” dan penggunaan disiplin, aturan atau supervisi ketat untuk mengubah organisasi-organisasi agar beroperasi lebih efisien.

Menurut Baoman, ada beberapa asumsi dasar teori klasik mengenai organisasi, yakni sebagai berikut:

- a. Organisasi ada terutama untuk menyelesaikan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan
- b. Bagi suatu organisasi, ada struktur yang tepat bagi tujuan, lingkungan, teknologi, dan partisipasinya.
- c. Pekerjaan organisasi paling efektif bila ada tantangan lingkungan dan kepentingan pribadi terhalang oleh norma-norma rasionalitas
- d. Spesialisasi akan meningkatkan taraf keahlian dan performa individu
- e. Koordinasi dan kontrol paling baik melalui praktik otoritas dan aturan-aturan yang tidak bersifat pribadi
- f. Struktur dapat dirancang secara sistematis dan dapat dilaksanakan
- g. Masalah-masalah organisasi biasanya merefleksikan struktur yang tidak tepat dan dapat diselesaikan melalui perencanaan dan pengorganisasian kembali<sup>21</sup>.

### 2) Teori Birokrasi

Pada dasarnya teori organisasi birokrasi menyatakan bahwa untuk mencapai tujuan, organisasi harus menjalankan strategi sebagai berikut:

- a. Pembagian dan penugasan pekerjaan secara khusus sehingga para pemegang pekerjaan dapat menjadi ahli dalam pekerjaan masing-masing, strategi ini dikenal dengan prinsip spesialisasi.
- b. Setiap anggota hanya bertanggung jawab secara langsung kepada seorang atasan. Wewenang dilimpahkan melalui saluran hierarki sehingga menciptakan suatu rantai komando. Strategi ini dikenal dengan prinsip rantai komando.
- c. Promosi didasarkan pada masa kerja dan prestasi kerja
- d. Setiap pekerjaan dilaksanakan secara *zakelijk*, dalam artian tidak pandang bulu, tidak membedakan status sosial, tidak pilih kasih. Setiap orang mendapat pelayanan menurut aturan, prosedur dijalankan secara konsekuen dan formal. Strategi ini dinamakan prinsip impersonal
- i. Tiap-tiap tugas dan pekerjaan dalam organisasi dilaksanakan menurut suatu sistem tertentu berdasarkan kepada data peraturan yang abstrak. Strategi ini dikenal dengan prinsip uniformitas.<sup>22</sup>

### 3) Teori *Human Relations*

Teori ini dicetus oleh Georges Elton Mayo, Abraham H. Maslow dan Douglas McGregor. Menurut

Elton, kinerja dan produktifitas kerja tidak ditentukan oleh faktor cahaya dan besaran upah, melainkan oleh bagaimana organisasi memberikan kesempatan bagi karyawan dan pegawainya untuk melakukan *human relations* dalam organisasi.<sup>23</sup>

Secara umum, studi hawthorne menemukan beberapa pokok pikiran sebagai berikut:

1. Kondisi fisik tempat kerja ternyata mempengaruhi perilaku kerja dan hasil kerja.
2. Ada relasi yang tidak konsisten antara pekerja dan manajemen, bahkan dalam eksperimen tambahan (1927-1932). Disimpulkan, perlu ada *redesignof jobs* untuk mengubah jam kerja perhari ke perminggu, anjuran agar organisasi menentukan waktu istirahat, serta perencanaan terpadu untuk mengubah perilaku individu maupun kelompok.
3. Beberapa norma sosial kelompok menjadi kunci penentu perilaku kerja individu, hal ini menjadi perhatian manajer agar dapat meluangkan waktunya untuk mendalami kelompok kerja, sikap pekerja, dan hubungan antara pekerja.<sup>24</sup>

Dari penemuan tersebut, dapat dipahami salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja dan produktifitas kerja para pegawai adalah dengan memperhatikan hubungan mereka dalam hubungan sosial. Dan hubungan yang baik ini hanya akan terjalin jika terjadi komunikasi yang efektif antara sesama unit kerja dan antara unit kerja dengan kepala bagian dan manajernya.

#### Ciri-Ciri Komunikasi Organisasi

1. Komunikasi organisasi sebagai proses
2. Terstruktur
3. Bertujuan jelas
4. Multijenjang
5. Dapat diramalkan

#### Pengertian Komunikasi Antarpribadi

Komunikasi antar pribadi merupakan komunikasi yang pesannya dikemas dalam bentuk verbal atau nonverbal, seperti komunikasi pada umumnya komunikasi antar pribadi selalu mencakup dua unsur pokok yaitu isi pesan dan bagaimana isi pesan dikatakan atau dilakukan secara verbal atau nonverbal. Dua unsur tersebut sebaiknya diperhatikan dan dilakukan berdasarkan pertimbangan situasi, kondisi, dan keadaan penerima pesan.

#### Fungsi Komunikasi Antarpribadi

Fungsi komunikasi antar pribadi adalah berusaha meningkatkan hubungan insani, menghindari dan mengatasi konflik-konflik pribadi, mengurangi ketidakpastian sesuatu, serta berbagai pengetahuan dan pengalaman dengan orang lain.<sup>25</sup>

#### Perspektif Komunikasi Antarpribadi

##### Perspektif humanistic

- a. Keterbukaan (*openness*)
- b. Empati (*empathy*)
- c. Sikap mendukung (*supportiveness*)
- d. Sikap positif (*positiveness*)
- e. Kesetaraan (*equality*)

### Perspektif Pragmatis

- a. Kepercayaan diri (*confidence*)
- b. Kebersatuan (*immediacy*)
- c. Manajemen interaksi (*interaction management*)
- d. Daya ekspresi (*expressiveness*)
- e. Orientasi ke pihak lain (*other orientation*)

### Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

*Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.<sup>26</sup> Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.<sup>27</sup>

### Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

- a. Efektifitas dan efisiensi
- b. Otoritas (wewenang)
- c. Disiplin
- d. Inisiatif

### Indikator Kinerja

- a. *Quality* (Kualitas kerja), merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan
- b. *Quantity* (Kuantitas kerja), merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya siklus kegiatan yang dilakukan.
- c. *Timeliness* (ketepatan waktu). Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang tepat yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
- d. *Cost effectiveness* (efektivitas biaya). Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- e. *Need for supervisor* (Perlu untuk pengawasan). Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.
- f. *Antar pribadi impact*. Merupakan tingkatan sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

### Metode Penelitian

Metodologi penelitian ini penelitian kuantitatif dengan mencari, menganalisis dan membuat interpretasi data yang ditemukan melalui hasil angket. Data yang telah dikumpulkan diperiksa keabsahannya melalui keabsahan data berupa kepercayaan. Teknik analisa data menggunakan *software SPSS 18.0*.



## Hasil Dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi dan komunikasi antar pribadi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari persamaan hasil regresi sebagai berikut:

$$Y = 5,167 + 0,315.X_1 + 0,412.X_2$$

Ini memberikan pengertian bahwa suasana komunikasi organisasi yang baik akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Begitu pula jika komunikasi antar pribadi yang terjalin antara sesama pegawai berjalan baik akan mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat para ahli yang menyatakan komunikasi organisasi sangat penting dalam membantu pengembangan kinerja para pegawai dalam suatu organisasi. Alo liliweri menyebutkan tiga fungsi khusus komunikasi organisasi yaitu; mampu membuat karyawan melibatkan diri kedalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya kedalam tindakan tertentu dibawah sebuah komando yang kemudian menjadikan kinerja para karyawan lebih terarah dan tertata, membuat para karyawan mampu menciptakan dan menangani relasi antar sesama bagi peningkatan produk organisasi dan membuat para karyawan mampu mengambil keputusan dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti.<sup>28</sup>

Hasil uji hipotesis pertama dengan uji t regresi memperoleh  $t_{hitung}$  variabel iklim komunikasi organisasi ( $X_1$ ) sebesar 5,481 yang diterima pada taraf signifikansi 5% ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik iklim komunikasi organisasi, maka semakin tinggi kinerja pegawai. Sebaliknya semakin buruk iklim komunikasi organisasi, maka semakin rendah kinerja pegawai.

Hasil uji hipotesis kedua dengan uji t regresi memperoleh  $t_{hitung}$  variabel komunikasi antar pribadi ( $X_2$ ) sebesar 3,474 diterima pada taraf signifikansi 5% ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti komunikasi antar pribadi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik komunikasi antar pribadi yang terjalin antara sesama pegawai, maka semakin tinggi kinerja pegawai. Sebaliknya semakin kurang baik kualitas komunikasi antar pribadi, maka semakin rendah kinerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan pendapat para ahli yang menyatakan bahwa komunikasi antar pribadi memberikan pengaruh terhadap kinerja kerja. Karena di dalam menjalankan pekerjaan para pegawai tidak hanya membutuhkan sisi finansial semata melainkan membutuhkan ketenangan psikologi yang hanya didapat melalui jalinan komunikasi antar pribadi antara sesama rekan kerja. Komunikasi antar pribadi memberikan keterbukaan, saling percaya, rasa positif, dukungan dan empati yang bisa menjadi sumber energi bagi psikologi pegawai, sehingga membuat para pegawai semakin semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

Untuk itu seyogyanya bagi para pimpinan organisasi untuk memperhatikan keadaan hubungan antar pribadi para anggotanya. Karena sisi ini juga memberikan andil dalam pengembangan kinerja para pegawai. Tidak boleh diabaikan interaksi antar pribadi para pegawai dalam organisasi, ketika ditemui ada penurunan jalinan komunikasi antar pribadi hendaklah segera diperbaiki dengan melakukan pertemuan dan pendekatan kepada para pegawai agar selalu menjaga hubungan antar pribadi bagi sesama pegawai.

Pengujian hipotesis ketiga dengan uji F memperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $35,797 > 3,28$ ) pada taraf signifikansi 5%, maka iklim komunikasi organisasi dan komunikasi antar pribadi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti iklim komunikasi organisasi dan komunikasi antar pribadi merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Iklim komunikasi organisasi dan komunikasi antar pribadi menjadi dua hal yang tidak boleh diabaikan dalam meningkatkan kinerja kerja pegawai. Keduanya memberikan peran pendekatan dan kenyamanan kerja dengan bentuk yang berbeda. Komunikasi organisasi memberikan nilai keteraturan

dan ketertiban dalam menjalankan struktur organisasi, sehingga tidak terjadi kekacauan prosedur dalam organisasi, memberikan kejelasan perintah, menjadikan jalannya pekerjaan teratur dan tidak simpang siur. Sementara komunikasi antar pribadi menjadi faktor penting dalam membangun keharmonisan dan kenyamanan antara sesama pegawai, menciptakan rasa saling percaya, rasa positif, rasa mendapatkan dukungan, empati dan kesamaan antara satu dan yang lain.

Terakhir jika dilihat dari hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai  $R^2$  sebesar = 0,678 yang menunjukkan bahwa variabel iklim komunikasi organisasi dan komunikasi antar pribadi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 67,8%, sedangkan 32,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, misalnya upah, lingkungan kerja, sarana dan prasarana, dan jenjang karir.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah. Hal ini terbukti dari hasil uji  $t$  yang menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $5,481 > t_{tabel} 2,026$ .
2. Komunikasi antar pribadi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah. Hal ini terbukti dari hasil uji  $t$  yang menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $3,474 > t_{tabel} 2,026$ .
3. Iklim komunikasi organisasi dan komunikasi Antar Pribadi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah. Hal ini terbukti dari hasil uji  $F$  yang menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $35,797 > F_{tabel} 3,28$ .

## (Endnotes)

<sup>1</sup> Jalaluddin Rahmat, Psikologi Komunikasi, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009), h. 1.

<sup>2</sup> Deddy Mulyana, Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar (Bandung: PT Remaja Rosda karya, 2015), h. 27.

<sup>3</sup>*Ibid*,

<sup>4</sup>Observasi sementara penulis di lingkungan kerja yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah.

<sup>5</sup>Poppy Ruliana, komunikasi organisasi teori dan studi kasus (Jakarta: PT. RajaGarfindo Persada, 2014), h. 149.

<sup>6</sup>Suryadi Prawirosentono, Kebijakan Kinerja Karyawan (Yogyakarta: BPFE, 1999), h. 27.

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan kepala bagian sosial yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah, bapak Dori Chandra. Tanggal 19 oktober 2016.

<sup>8</sup>Stephen P.Robbins, organization behavior; terj. Hadayana Pujaatmaka, Perilaku Organisasi(Jakarta: Prenhalindo, 1996), h. 260.

<sup>9</sup>Alo Liliweri, sosiologi & komunikasi organisasi (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), h. 142.

<sup>10</sup>Mulyana, ilmu Komunikasi..., h. 72.

<sup>11</sup>Muhammad Budyatna & Leila Mona geniman, teori komunikasi antar pribadi (Jakarta: Kencana, 2014), h. 225.

<sup>12</sup>Arni Muhammad,. Komunikasi Organisasi(Jakarta: Bumi Aksara,2005), h. 174.

- <sup>13</sup> SumadiSuryabrata , Metodologi Penelitian (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 1994), h. 60.
- <sup>14</sup>Arni Muhammad, Komunikasi ..., h. 1.
- <sup>15</sup>Poppy ruliana, komunikasi organisasi ..., h.1.
- <sup>16</sup> Alo Liliweri, Dasar, komunikasi..., h. 11-12
- <sup>17</sup>*Ibid*, h. 126-128.
- <sup>18</sup> Magdalena Lumbantoruan, Eksiklopedi Ekonomi Bisnis dan Management ( Jakarta: Cipta Adi Pustaka, 1992), h. 374.
- <sup>19</sup>Moekijat, Asas-Asas Perilaku Organisasi,(Bandung: Mandar Maju, 1990), h. 45-46.
- <sup>20</sup>*Ibid*, h. 53-56.
- <sup>21</sup> Poppy, komunikasi..., h. 39.
- <sup>22</sup> Wursanto, Dasar-dasar., h. 263.
- <sup>23</sup> Alo Liliweri, sosiologi, komunikasi..., h. 142.
- <sup>24</sup>*Ibid*, h. 143.
- <sup>25</sup> Hafied Canggara, engantar ilmu..., h. 33.
- <sup>26</sup>Nurlaila, Manajemen Sumber Daya Manusia I. ( t.t.p: Penerbit LepKhair, 2010), h. 71.
- <sup>27</sup>FLuthans, Organizational Behavior (New York: McGraw-hill, 2005), h. 165.
- <sup>28</sup> Alo Liliweri, Sosiologi & komunikasi Organisasii (Jakarta: Bumi Aksara,2014), h.374.

## Daftar Pustaka

- Algifari, Agung. 1992. *Analisis Teori dan Kasus Solusi*. Yogyakarta: BPFE. 1992.
- Amstrong, Mischael. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. terj. Sofyan dan Haryanto. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo. 1999.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 1998.
- Blake, Reed H. dan Edwin Haroldsen. *taksomoni Konsep Komunikasi*. Terj. Hasan Bahanan .Surabaya. Papyrus. cet. I. 2003.
- Budyatna, Muhammad & Leila Mona geniman. *teori komunikasi antar pribadi* .Jakarta. Kencana. 2014.
- Cangara, Hafied. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 1998.
- Davis, Keith & John W. Newstrom. *Human Behavior at Work*. Terj. Agus Dharma. *perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga. 1993.
- Departemen Agama RI. *Mushaf Alquran* . Jakarta: Al-Huda. 2002.
- Devito, Joseph. *Komunkasi Antar Manusia*. Tangerang: KharismaPublishing Group. 2010.
- Efendy, Onong Uchjana. *Ilmu komunikasi teori dan praktik* . Bandung . PT. Remaja Rosdakarya. 2009.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly. *organization. behavior. structure. processes* .New York: MC-Grow hill. 2009.
- Hadi, Sutrisno. *Analisis Regresi Ganda* .Yogya: Gama University. 1994.

- Hardjana, Andre. *komunikasi Organisasi strategi dan kompetensi* . Jakarta: PT. Kompas Media Nusantara. 2016.
- Liliweri, Alo. *Dasar-Dasar Komunikasi antar budaya* .Bandung. Pustaka Pelajar. Cet. 3. 2007.
- . *sosiologi & komunikasi organisasi*. Jakarta. PT. Bumi Aksara. 2014.
- Lumbantoruan, Magdalena. *Eksiklopedi Ekonomi Bisnis dan Management* . Jakarta: Cipta Adi Pustaka. 1992.
- Luthans, F. *Organizational Behavior* . New York: McGraw-hill. 2005.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. t.t.p: Remaja Rosdakarya. 2002.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. *Human Resource Management*. terj. Dian Angelia. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2006.
- Moekijat. *Asas-Asas Perilaku Organisasi*. Bandung: Mandar Maju. 1990.
- Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta. Bumi Aksara. 2005.
- Mulyana, Deddy. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosda karya. 2015.
- . *Komunikasi Efektif Suatu Pendekatan Lintas Budaya* .Bandung. PT. Remaja Rosda Karya. 2004.
- Nasir, Muh. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1999.
- Nurlaila. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. t.t.p: Penerbit LepKhair. 2010.
- Pace, R. Wayne & Don. F. Faules. *Komunikasi Organisasi-Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset. 2002.
- Prawirosentono. Suryadi. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta. BPFE. 1999.
- Prodjo, Sukanto Reksohadji & T. Hani Handoko. *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*. Yogyakarta: BPFE. 1999.
- Purwasito, Andrik. *komunikasi multikultural* .Surakarta. Muhammadiyah University Press. 2003.
- Rahmat, Jalaluddin. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya. 2009.
- Rivai, Vethzal & Basri. *Performance Appraisal. Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. 2005.
- Robbins. Stephen P. *Perilaku Organisasi Jilid II*. Alih Bahasa Hadayana Pujaatmaka. Jakarta. Prenhalindo. 1996.
- Ruliana, Poppy. *komunikasi organisasi teori dan studi kasus*. Jakarta. PT. RajaGrafindo Persada. 2014.
- Schein, Edgar A. *Organizational Psychology*. Terj. Nurul Iman. *Psikologi Organisasi* . t.t.p: Pustaka Binaman Pressindo. 1992.
- Siagian, Sondang P. *Administrasi Pembangunan* . Jakarta: Gunung Agung. 1991.
- Sudjana & Ibrahim. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru. 2002.
- Sugandha, Dann. *Koordinasi. Alat Pemersatu Gerakan Administrasi* . Jakarta: Intermedia. 1991.
- Sugiyono. *metode penelitian kuantitatif kualitatif dan D&R* . Bandung: Alfabeta. 2010.

- Suprpto, Tommy. *Pengantar Teori Komunikasi*. .Yogyakarta. Media Pressindo. cet. 1. 2006.
- Suryabrata, Sumadi. *Proses Belajar Mengajar di Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Andi Offset. 1989.
- . *Metodologi Penelitian* .Jakarta . PT RajaGrafindo Persada. 1994.
- Widjaya, A.W. *komunikasi dan hubungan masyarakat*. .Jakarta. Bumi Aksara. 1993.
- West, Richard dan Lynn H. Turner. *pengantar Teori Komunikasi Analisis dan Aplikasi* .Jakarta. Salemba Humanika. 2009.
- Darianto Setiawan. *Hubungan Komunikasi Kelompok Dan Iklim Komunikasi Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Sekolah Tinggi Agama Islam As-Sunnah Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang* . tesis. Program Pasca Sarjana UIN Sumatera Utara. 2016.